AZ Basel 2



Schweiz. Konsum-Verein

Organ des Verbandes schweiz. Konsumvereine (V. S. K.) Basel

Redaktion: A. Meyer
Verantwortlich für Druck und Herausgabe: Verband schweiz. Konsumvereine (V. S. K.) Basel
Erscheint wöchentlich - Basel, den 16. Januar 1954 - 54. Jahrgang - Nr. 3

50 Jahre «COOPÉRATION»

Zum Beginn des 51. Jahrganges des Mitgliederblattes des Verbandes schweiz. Konsumvereine für die welsche Schweiz schreibt Redaktor E. Descœudres in «Coopération» Nr. 2 vom 9. Januar 1954 folgenden Rückblick:

Am Samstag, den 9. Januar 1904, also heute vor genau 50 Jahren, kam die erste Nummer unserer Wochenzeitschrift *Coopération* heraus. In dieser ersten von H. Pronier redigierten Ausgabe wird im Leitartikel erläutert, «was wir wollen» – und dieser vor einem halben Jahrhundert geschriebene Text ist recht aufschlussreich.

Die Vergangenheit zeigt sich uns immer im Glorienschein, mit dem die Erinnerung die Dinge umgibt, die sie festhalten will. Man ist geneigt, die Genossenschafter von ehedem für überzeugungsfester und begeisterungsfähiger zu halten als ihre heutigen Nachfahren. Aber sehen wir zu, was der damalige Redaktor unserer Zeitschrift am 9. Januar 1904 in seinem Artikel über die Konsumgenossenschaft zu sagen hatte:

Die Mitglieder selbst haben oft keine Ahnung davon, dass dieses Unternehmen ihnen gehört, dass von ihnen allein sein wirtschaftliches Gedeihen abhängt und dass sie der ihnen daraus erwachsenden Vorteile verlustig gehen, wenn sie nicht durch ihre Warenbezüge zu seiner Förderung beitragen.

Hätten alle Mitglieder dies begriffen, so ginge keines von ihnen anderswo einkaufen, was es auch in seiner Konsumgenossenschaft beziehen kann – sowenig wie der Spezereihändler seinen Zucker und seinen Zimt bei einem andern Spezereihändler kaufen geht. Die grosse, im Verband schweiz. Konsumvereine vereinigte wirtschaftliche Gemeinschaft der 110000 Haushaltungen und ihrer 141 Konsumgenossenschaften muss durch festere Geschlossenheit im Bewusstsein eines gemeinsamen und selben Ideals gestärkt werden.

Also ungefähr das, was wir heute noch von Zeit zu Zeit wieder schreiben, wobei sich allerdings unterdessen die Zahl der Konsumgenossenschaften vervierfacht und die Gesamtzahl ihrer Mitglieder sogar verfünffacht hat. Die ganze Bewegung hat materiell grosse Fortschritte und auf ideologischem Gebiet zum allerwenigsten keine Rückschritte gemacht. Gewisse Illusionen allerdings sind verflogen – um so besser! – in der Reifung des genossenschaftlichen Denkens und in der Festigung und Verfeinerung der genossenschaftlichen Lehre.

Freilich mögen der überzeugten Genossenschafter in der Gesamtheit der Mitglieder und Warenbezüger verhältnismässig noch weniger sein; im grossen und ganzen bleibt aber doch die ermutigende Tatsache bestehen, dass die schweizerische Konsumgenossenschaftsbewegung in diesen fünfzig Jahren Zuwachs und Stärkung erfahren hat, ohne von den ursprünglichen Grundsätzen abzuweichen, auf die sich unsere Presse von Anfang an berufen hat.

Eines hat sich seit dem Beginn unseres Jahrhunderts nicht geändert: Die Einstellung des privaten Handels zu den Konsumgenossenschaften. Schon in der ersten Nummer unseres Wochenblattes vom 9. Januar 1904 finden wir folgende Sätze:

Die Genossenschaften sind Gegenstand immer heftigerer Angriffe. Ihre Gegner greifen zu allen Mitteln, um sie zu benachteiligen und setzen dafür ihren ganzen Einfluss bei den öffentlichen Behörden und Verwaltungen ein.

Könnten diese Zeilen nicht gestern oder heute geschrieben worden sein? «Wo ist denn da der Fortschritt?» werden die Pessimisten fragen.

Die Pessimisten brauchen sich keine grauen Haare wachsen zu lassen. Sie können mit uns feststellen, dass die verbissene Gegnerschaft des privaten Handels die Konsumgenossenschaften nicht gehindert hat, sich zu entwickeln und einen günstigen Einfluss auf unsere Wirtschaft zum Wohl und Nutzen der gesamten Bevölkerung auszuüben. Gewiss hat sich der Druck des privaten Handels auf die Behörden in zuweilen sehr unangenehmen und tatsächlich undemokratischen Massnahmen ausgewirkt wie beispielsweise in dem den Konsumgenossenschaften während zwölf Jahren auferlegten Verbot der Eröffnung neuer Läden; aber zahlreiche private Detaillisten wussten sich der konsumgenossenschaftlichen Konkurrenz mit bessern Mitteln zu erwehren, indem sie ihrerseits in gemeinsamer Selbsthilfe ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit verbesserten. Auch das ist ein erwähnenswerter Fortschritt und dazu ein Erfolg genossenschaftlicher Zusammenarbeit, der uns freuen und ermutigen muss. E. Descœudres

BETRIEBSVERGLEICHE

Grundlagen für den wirksamen Erfahrungsaustausch

Auszug aus einem Referat von A. Möri, Chef der Bäckerei des KV Winterthur, gehalten an der Herbsttagung der Arbuko in Schaffhausen.

Wenn auch zu Beginn der Bäckereibetriebsvergleiche im Jahre 1947 keine grosse Begeisterung dafür festzustellen war, so kann doch heute konstatiert werden, dass diese Betriebsvergleiche nicht mehr vermisst werden möchten. Der Vorstand des Vereins schweiz. Konsumbäckermeister hat sich von allem Anfang an vorbehaltlos für das Zustandekommen der Vergleiche eingesetzt, weil die Betriebsvergleiche für die Fachkurse ein Material lieferten, das für einen sich auf die effektiven Verhältnisse stützenden Unterricht unentbehrlich ist.

Es ist aber auch anderseits ganz allgemein interessant, die Durchschnittszahlen über Bruttoerträge, Spesensätze usw. aus den schweizerischen Konsumvereinsbäckereien zu kennen. Für alle diejenigen, die Wert auf eine seriöse Zusammenarbeit innerhalb der schweizerischen Konsumvereinsbewegung legen, sind deshalb die Betriebsvergleiche während der verhältnismässig kurzen Zeit ihres Bestehens zu einer unentbehrlichen Arbeits- und Vergleichsbasis geworden.

Wie stellen wir uns als Praktiker nun zu den Vergleichen, so wie sie heute sind ? Es ist seit ihrer Einführung immer wieder die Frage diskutiert worden, ob sie nicht einfacher gestaltet und weniger umfangreich geführt werden könnten. Diese Frage kann nicht leicht beantwortet werden, weil nicht alle Beteiligten sich für die gleichen Zahlen interessieren. Die Gestaltung des Vergleiches ist darauf ausgerichtet, dass jeder darin findet, was er sucht.

Die praktische Auswertung konzentriert sich hauptsächlich auf die Hauptpositionen: Umsatzentwicklung, Bruttoertrag, Kosten- und Leistungsnormen. Es ist nun auf Grund des zusammengetragenen Zahlenmaterials möglich, festzustellen, wie die Verhältnisse sind und wie sie sich von Jahr zu Jahr entwickeln. So ist bei der Umsatzentwicklung wünschenswert, dass nicht nur die Umsatzentwicklung selbst dargestellt wird, sondern auch der Umsatz der Bäckerei prozentual zum Gesamtbetrieb ins Verhältnis gesetzt wird. Im Bruttoertrag spiegelt sich die Wirksamkeit einer exakten Kalkulation wider, aus welchem Grunde die Konsumbäckermeister dieser Position meist das grösste Interesse entgegenbringen. Zu berücksichtigen ist dabei vor allem der prozentuale Anteil der beiden Hauptbrotsorten, bei welchen bekanntlich sowohl prozentual wie auch absolut ein bedeutend kleinerer Bruttoertrag erzielt wird als bei Klein- und Feingebäck. So hat auch eine Darstellung in Nummer 9 vom Oktober 1953 des «Konsum-Bäckers» erwiesen, dass der Backlohn heute auch im bestgeführten Betrieb nicht ausreicht, um Spesen und Rückvergütung zu decken.

Es wird von seiten des Betriebsvergleichssekretariates immer wieder darauf hingewiesen, dass es falsch und ungenossenschaftlich ist, schlechte Bäckereirechnungen einfach durch die Forcierung eines höheren Bruttoertrages korrigieren zu wollen. Wir pflichten dieser Auffassung im Prinzip zu, wobei uns vor allem auch die im privaten Gewerbe ermittelten Zahlen beunruhigen. Als richtiges Wespennest erweist sich in Diskussionen mit unseren Bäckern und Konditoren jeweils eine weitere wichtige Position, die prozentualen Lohnkosten und Leistungsnormen. Es ist eine allgemein bekannte Tatsache, dass im Produktionsbetrieb die Lohnspesen viel weniger durch die effektive Höhe der Löhne, als vielmehr durch die erzielten Leistungen beeinflusst werden. Für die letzteren wieder kommt der Assortimentsgestaltung, dann aber vor allem der Betriebsorganisation entscheidende Bedeutung zu. Besonders aber wird es im Bäckereibetrieb nie möglich sein, auf gute Leistungsnormen zu kommen, wenn nicht ein fleissiger Arbeitseinsatz und der Wille zu positiver, flotter Zusammenarbeit aller Betriebsangehörigen besteht.

Es ist wiederum eine Eigenart unserer Produktionsbetriebe, dass sich neben den Lohnspesen die übrigen direkten Kosten eher bescheiden ausnehmen. Wohl mögen in kleineren Bäckereien mit überdimensionierten, schlecht ausgenützten Öfen die Heizungskosten ins Gewicht fallen, im allgemeinen aber stellen sie keinen drückenden Faktor dar. Wie weit übrigens hier durch das neue Hochfrequenzinfrarot-Backverfahren revolutionierende Veränderungen eintreten, wird schon die nahe Zukunft zeigen. Vor allem im Hinblick auf die Qualität des Brotes verdient das Problem unsere vollste Aufmerksamkeit, und es wäre gefährlich, durch Inaktivität hier irgendwelchen Konkurrenten den Vortritt zu lassen.

Dankbar für die Betriebsvergleiche sind wir vor allem im Hinblick auf die anteiligen Kosten. Es liegt nicht in unserer Macht, sie wirksam zu beeinflussen, und die Zeit ist nicht allzu fern, wo einzelne Konsumvereinsbäckereien noch mit den unsinnigsten Ansätzen belastet wurden. Zahlen, wie 18 und 20%, haften noch deutlich in unserem Gedächtnis, und was das Schlimmste war, den Kollegen Bäckermeistern wurde oft Unfähigkeit vorgeworfen, weil ihre Betriebe diese fremde Last nicht zu tragen vermochten. Das gute Beispiel hat auch hier aufklärend gewirkt, wie überhaupt durch die Betriebsvergleiche innerhalb der schweizerischen Genossenschaftsbewegung ein gesunder, nicht aber überbordender Leistungswettbewerb gefördert werden soll.

Grundlage für die Rationalisierung

Auszug aus einem Referat von G. Bieri, Chefbuchhalter der AKG Luzern, gehalten anlässlich der Arbuko-Herbsttagung in Schaffhausen.

Die Urteile über den Betriebsvergleich sind verschieden. So kennen wir Verwalter, die den Betriebsvergleichen eher negativ gegenüberstehen, während andere vom Wert der Betriebsvergleiche voll überzeugt sind. Sehr oft rührt die negative Einstellung davon her, dass die Betriebsvergleiche zur Prestigefrage erhoben werden. Das ist aber nicht der Zweck der Betriebsvergleiche, ihr Zweck liegt vielmehr darin, Masstab für die eigene Leistungsfähigkeit zu sein. Erst wenn die Betriebsergebnisse des einzelnen Vereins mit anderen Vereinen verglichen werden, können Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit richtig beurteilt werden. Erst dann lassen sich Verlustquellen im eigenen Betriebe aufdecken und durch Rationalisierung erfolgreich bekämpfen.

Dort, wo die Betriebsvergleiche auf eine Ablehnung stossen, können sie jedoch ausgeschlossen als segensreiche Grundlage zur Rationalisierung dienen. Darum ist es notwendig, dass sich die Verwalter positiv zu den Betriebsvergleichen einstellen, weil die Arbuko mit diesen Vergleichen in erster Linie ihnen helfen will. Sie will ihnen helfen, auf Grund von sorgfältig zusammengetragenem Tatsachenmaterial planmässig zu handeln und ihre Entscheidungen nicht einfach dem Zufall zu überlassen. Die schnelle Entwicklung, die heute in Produktion und Handel vor sich geht, schafft immer wieder neue Probleme. Wer heute noch glaubt, mit veralteten Praktiken den verschärften Konkurrenzkampf erfolgreich bestehen zu können, der wird eines Tages bitter enttäuscht aus seiner Illusion erwachen. Dann wird es aber zu spät sein, das Versäumte nachzuholen. Wenn wir den Kampf um unsere Existenz erfolgreich führen wollen, müssen wir unsere Probleme von aussen her betrachten und in Erfahrung bringen, wie es in den andern Genossenschaften aussieht und wie dort die Schwierigkeiten gemeistert werden. Diesem dringenden Bedürfnisse verdanken die Betriebsvergleiche ihre Entstehung.

Die Stärke unserer Betriebsvergleiche liegt zweifellos im sinnvollen Aufbau der Betriebsvergleichsgruppen, wo auf regionale, strukturelle und Grössenverhältnisse Rücksicht genommen wird. Dazu gibt der Standardkontenplan und das Stichwortverzeichnis die Gewähr, dass in allen Vereinen grundsätzlich nach gleichen Richtlinien verbucht wird. Im weitern werden die Kosten in den Revisionsberichten wie auch in den Auswertungen so verarbeitet, dass wirklich nur tatsächlich vergleichbare Zahlen miteinander verglichen werden. So ergeben sich aussagekräftige Zahlen über die Leistungen der Vergleichsvereine im einzelnen und im Durchschnitt pro Gruppe und pro gleichartige Gruppen.

Auf Grund der erstellten Tabellen und der zahlreichen Hinweise in den dazugehörigen Kommentaren sowie gemäss den aufgestellten Normzahlen lässt sich leicht feststellen, welche Kostenverhältnisse ungünstig und welche Leistungen ungenügend sind. Es ist aber nicht richtig, wenn auf Grund der Zahlen bereits Schlüsse gezogen werden, bevor man sich nach dem Warum und Wie erkundigt hat. Es ist somit notwendig, dass sich auf Grund der Tabellen die einzelnen Gruppen zu Gruppensitzungen zusammenfinden und gemeinsam die Unterschiede abzuklären suchen. So bilden die vom Betriebsvergleichs-Sekretariat ausgearbeiteten Tabellen die Grundlage zum nachfolgenden *Erfahrungsaustausch.* Dieser Erfahrungsaustausch wird nach Möglichkeit ergänzt durch kritische Betriebsbesuche, bei denen an Ort und Stelle die festgestellten Unterschiede abgeklärt werden können. Damit solche Erfahrungsaustauschsitzungen und kritische Betriebsbesuche ihren vollen Wert erhalten, ist es notwendig, dass die Diskussion durch ein vorbereitetes Fragenschema gelenkt wird, wenn wir vermeiden wollen, dass wichtige Fragen zu kurz kommen und dafür nebensächliche Details zu ausgiebig besprochen werden.

Auf Anregung des Betriebsvergleichs-Sekretariates führte die Gruppe der zwölf grössten Vereine letztes Jahr erstmals eine Erfahrungsaustauschsitzung durch. Die Zusammenkunft von Verwaltern, Buchhaltern und Ladenkontrolleuren war als kritischer Betriebsbesuch organisiert und fand beim ACV Basel statt. Sie diente der Durchleuchtung der Verkaufslokalitäten. Zwei Direktoren, zwei Ladenkontrolleure, sowie der Chefbuchhalter schilderten ausführlich die Verhältnisse beim ACV und forderten die übrigen Vereine zu kritischer Stellungnahme auf. Das vom Betriebsvergleichs-Sekretariat aufgestellte Frageschema erwies sich als nützlicher Leitfaden für die Diskussion. Wertvolle, praktische Erfahrungen und eine Fülle von Fachwissen wurde gegenseitig ausgetauscht. Ein 17 Seiten umfassendes Protokoll über diese Sitzung bildet auch heute noch eine reichhaltige Fundgrube für kostensparende Lösungen auf dem Gebiete der Verkaufslokale. So wurden einmal Organisationsfragen besprochen, es wurde diskutiert über das Bestellwesen, die technische Einrichtung der Läden, die Art der Warenbelieferungen, über die Kundenbedienung, Dekoration und Werbung. Die Aussprache war vielseitig und sehr aufschlussreich. Sie zeigte den einzelnen Vereinen, wo noch Verbesserungen angebracht werden können, wo mit Rationalisierung eingesetzt werden muss. Es gibt wohl kaum einen Verein, der so durchrationalisiert ist, dass keine Verbesserungen mehr möglich wären. Anderseits wird es bestimmt in unserer Bewegung keinen Verein geben, der so unwirtschaftlich ist, dass er nicht in irgendeinem Punkte den andern als gutes Vorbild dienen könnte. In jedem Betrieb das Beste herauszufinden und dieses als Allgemeingut allen Genossenschaften zugänglich zu machen, das ist das Ziel des Erfahrungsaustausches. Die Betriebsvergleiche erhalten erst durch solche Sitzungen ihren vollen Wert. Es sollte deshalb in allen Gruppen versucht werden, diese Gruppensitzungen durchzuführen.

Es hat sich nämlich zweifellos anlässlich der Erfahrungsaustauschsitzung der zwölf grössten Vereine gezeigt, dass jeder Verein Gedanken beisteuern kann, die für den andern von Nutzen sein können. So hat es sich unter anderem erwiesen, dass der ausserordentlich gute Lagerwertumschlag in einem der Vereine nur dank einer intensiven Lagerüberwachung möglich ist. In einem andern Verein hat die Abgabe eines Schlüsselverzeichnisses merklich zur Verbesserung der Lagerumschlagshäufigkeit beigetragen, weil die Verkäuferinnen daraus ersehen können, wie lange die verschiedenen Artikel haltbar sind. Ebenso hat es sich gezeigt, dass auf Grund des Inventarvergleiches mühelos festgestellt werden kann, welche Artikel zum schlechten Resultat beigetragen haben.

Der Wert der Betriebsvergleiche als Grundlage für die Rationalisierung ist unbestreitbar. Dies hat die Erfahrungsaustauschsitzung der zwölf grössten Vereine eindeutig bewiesen. Es ist dabei natürlich klar, dass die Erfahrungen und Erkenntnisse in die Praxis umgesetzt werden. Wo dies gemacht wird, wird der Erfolg sicher nicht ausbleiben.

Grosse Aufgaben stehen uns noch bevor. Noch sind wichtige Gebiete im Unkostensektor unerforscht. Hier wird nun der Betriebsvergleich einsetzen müssen, um zu erfahren, wie die Verhältnisse sind. Es muss dabei beachtet werden, dass die Erhebungen nicht zu umfangreich werden, weil sonst das Endziel, nämlich die Auswertung, Anwendung der Schlussfolgerungen, nicht mehr erreicht wird. Wir müssen deshalb vorsichtig sein und uns auf ein vernünftiges Mass beschränken. Vor allem müssen wir darauf achten, dass die ausgearbeiteten Betriebsvergleiche gründlich besprochen und ausgewertet werden. Nur dann hat die grosse Arbeit einen Zweck und kann massgebend mithelfen, die Leistungsfähigkeit aller Vereine zu erhalten oder sogar zu steigern.



UNTERTAN *oder* MITARBEITER?



Von Dr. Franziska Baumgarten-Tramer

XII (Schluss)

Das Loben

Wir haben bisher jene Situationen in der Beziehung zwischen Vorgesetzten und Angestellten erwähnt, bei denen der Angestellte leicht in seiner Ehre gekränkt werden kann und die daher das Verhältnis der beiden trüben. Befehle, Kontrollen, Tadel und Strafen sind Handlungen des Vorgesetzten, die im Angestellten feindselige Reaktionen hervorzurufen vermögen.

Doch gibt es noch eine Äusserung des Vorgesetzten, die zwar eine positive Wirkung ausüben, aber trotzdem die Beziehung der beiden Arbeitspartner gefährden kann. Diese Handlung ist das Loben.

Wir müssen von der Tatsache ausgehen, dass jeder Mensch bestrebt ist, sich Anerkennung zu verschaffen. Der Mensch als soziales Wesen trachtet danach, die Bejahung seiner Eigenschaften und Fähigkeiten durch den andern zu erlangen, das heisst, eine möglichst hohe Einschätzung, die ihn aus der Masse der andern heraushebt. Das *Streben nach Anerkennung* ist eine normale seelische Erscheinung.

Anerkennung äussert sich vor allem im Lob. Loben heisst, der vollbrachten Leistung einen besonderen Wert zuschreiben. «Sie haben es ausgezeichnet gemacht.» «Das ist ja glänzend ausgefallen!» usw.

Das Lob betrifft entweder die Leistung (*«Die Arbeit* wurde gut ausgeführt!») oder die Person (*«Sie* haben sich in dieser Angelegenheit gut bewährt.»), oder aber die Person wie die Sache. Je nach Temperament des Lobenden kann das Lob rein *sachlich* sein, das heisst nur die positiven Seiten der Leistung hervorheben, oder aber *affektiv*, das heisst sich in warmen, sogar überschwenglichen, an die Person gerichteten Worten äussern.

Das Loben aller Art wird von vielen Betriebspsychologen und Arbeitsorganisatoren als Ansporn zur Arbeit, zur Mehrleistung empfohlen. Also: «Mit Speck fängt man die Mäuse.» – «Lobt, und ihr gewinnt die Herzen eurer Angestellten und die Arbeitskraft ihrer Hände.» Man glaubt, das Lob habe einen guten Einfluss auf das Selbstwertempfinden des Arbeitenden, die alle Leistung hemmenden Minderwertigkeitsgefühle schwänden, wodurch viel Energie frei werde, die der Arbeit zugute komme.

So einfach liegen jedoch die Dinge nicht.

Vor allem ist es nicht jedermanns Sache, einen anderen zu loben, das heisst einen anderen anzuerkennen, da er selbst nach Anerkennung strebt. Besonders derjenige, der sich für mehr hält als seine Mitmenschen – und das ist sehr oft beim Vorgesetzten der Fall – hat leicht Hemmungen, ein Lob zu erteilen. Er empfindet die Wirkung des Lobes als eine Angleichung an seinen eigenen Stand, also als Herabminderung der eigenen Überlegenheit. Dies erklärt, warum so mancher Vorgesetzte sehr karg ist mit Lob. Je grösser der eigene Geltungsdrang, desto geringer die Lust zu loben, desto mehr Selbstüberwindung braucht er.

Ferner gibt es viele, welche die positive Wirkung des Lobes anzweifeln. Das Lob kann zwar das Selbstempfinden erhöhen, aber auch Anlass zur Einbildung geben. *Plutarch*, der griechische Philosoph (40 nach Chr.), sagte: «Übermässiges Lob blähet den Jüngling auf und macht ihn eitel.» Noch drastischer drückt sich ein russisches Sprichwort aus: «Lob ist des Mannes Untergang.» Einbildung und Überheblichkeit führen zum Nachlassen des Arbeitseifers. Häufiges Lob stumpft ab, wie alles abstumpft, das sich oft wiederholt und keine Steigerung erfährt. Das Lob ist eine von aussen kommende Einwirkung auf den Arbeitenden; eine solche ist aber nur von kurzer Dauer, während ein Ansporn, der von innen herrührt, echter und dauerhafter ist.

Das Haschen nach Lob artet oft in eine ungesunde Streberei aus. Eine wahre Sucht nach Lob entsteht, von der man ebenso schwer lassen kann wie vom Verlangen nach Alkohol und anderen Rauschmitteln. Bleibt das Lob dann aus, so wird der daran gewöhnte Angestellte unsicher und verliert Selbstkritik und Selbstvertrauen. Das Lob züchtet Abhängigkeit, ja manchmal sogar Hörigkeit, was der Selbständigkeit des Arbeitenden abträglich ist.

In Kenntnis der negativen Folgen unterlassen manche Vorgesetzte das Loben vollständig. Sie tun dies nicht aus Bosheit, sondern aus moralischer Überlegung. Es genüge, wenn man nicht tadelt. Der Erwachsene braucht nicht wie ein Kind ständig gestreichelt zu werden.

Übrigens wird dem Lob von seiten des Arbeitnehmers oft grosses Misstrauen entgegengebracht. Er kennt die Praxis des «Hinauslobens», um sich auf friedliche Weise eines unbeliebten Angestellten zu entledigen. Ferner spüren viele, wenn das Lob nicht Ausdruck des Wohlwollens, sondern nur Werkzeug des Anspornens ist. Dann beachten sie es nicht oder verachten es sogar. Das Lob erlangt dann den beabsichtigten Zweck nicht, es sät vielmehr Argwohn gegen den Lobenden.

Ausserdem gibt es viele Menschen, denen jedes Lob peinlich ist, und zwar ebenfalls aus moralischen Gründen: Sie betrachten die gute Arbeit als eine natürliche Pflicht des Menschen, die keines Ansporns bedarf. Das Gelingen an sich ist Lohnes genug, wie Goethe sagt: «Das Lied, das aus der Kehle dringt, ist Lohn, der reichlich lohnet.»

Sie betrachten das Lob fast als eine Entweihung ihres Schaffens und zürnen daher dem Lobenden.

Wir ersehen aus dem Angeführten, dass die heute so empfohlene Regel, man könne den Angestellten gar nicht genug loben, grosse Gefahren in sich birgt. Statt den Angestellten dem Vorgesetzten näherzubringen, kann das Lob ihn auch entfremden. Nur die sachliche Anerkennung, die echtes Wohlwollen erkennen lässt, kann die kameradschaftliche Beziehung zwischen Angestellten und Vorgesetzten fördern.

Überblick und Ausblick

Wir wollen nun den langen Weg, den wir zur Erörterung der Frage, ob der Arbeitnehmer Untertan oder Mitarbeiter sein soll, zurückgelegt haben, überblicken und die endgültige Antwort auf diese Frage geben.

Wir sind von der Tatsache ausgegangen, dass der Vorgesetzte und der Angestellte sich in einer Partnersituation befinden, die nicht nur viele Gegensätze aufweist, sondern vor allem den einen Partner – den Arbeitgeber – in eine sozial günstigere und stärkere, den anderen – den Arbeitnehmer – in eine sozial schwächere Position setzt.

Diese Verschiedenheit der sozialen Situation zieht auch die Verschiedenheit der seelischen Lage nach sich. Der Vorgesetzte läuft durch seine «starke» Position leicht Gefahr, den Angestellten als Untertan zu behandeln und ihn nicht als vollwertigen Mitmenschen einzuschätzen. Die Schäden, die solch eine Behandlung zu verursachen vermag, sind allgemein bekannt. Die seelische Distanz zwischen den beiden Partnern ist gross; gegenseitiges Misstrauen herrscht; jeder Partner verfolgt nur seine eigenen, einseitigen Ziele, was sich auf die Prosperität jedes Unternehmens schädlich auswirkt. Statt von einer erspriesslichen Zusammenarbeit könnte man von einem «kalten Krieg» innerhalb des Unternehmens sprechen. Auf Grund dieser Misstände erhob sich die dringende Forderung nach einer anderen Einstellung zum Arbeitnehmer. Doch genügt für die Praxis eine blosse Forderung nicht; man muss auch die Mittel zu ihrer Verwirklichung haben.

An einigen besonders «kritischen» Situationen in der Beziehung Arbeitgeber–Arbeitnehmer wie beim Befehlen, Gehorchen, Tadeln, Kontrollieren, Loben usw. wurde gezeigt, dass es notwendig ist, die seelische Lage beider Beteiligter zu kennen, um den Klippen der jeweiligen Spannungen ausweichen zu können. Nur wenn man von den Empfindungen weiss, die jede dieser Situationen in dem Partner weckt, wenn man die Wirkungen der Worte und der zu treffenden Massnahmen vorauszusehen vermag, lässt man dem Angestellten eine «menschliche» Behandlung angedeihen, das heisst man achtet in ihm den Mitmenschen. Und auf eine solche Behandlung kommt es an, sie allein vermag die soziale Distanz, welche die beiden ungleichen Arbeitspartner voneinander trennt, zu verringern. Der «stärkere» Partner trifft sich dann mit dem «schwächeren» auf der Ebene der «Mitmenschlichkeit». Damit wird das Verlangen jedes Arbeitnehmers erfüllt, nicht als «lebendiges Objekt» des Wirtschaftslebens, bei dem es nur auf die Kraft seiner Hände oder sonstige berufliche Leistung ankommt, genommen zu werden. Seelischer Friede wird ihm dadurch geschenkt, Dankbarkeit und Anhänglichkeit für den ihn derart beschenkenden Partner in ihm geweckt, was sich in freudiger Einstellung zur Arbeit äussert.

Untertan oder Mitarbeiter? Nur eine einzige, klare Antwort ist auf diese Frage möglich:

Mitarbeiter!

GENOSSENSCHAFTLICHES SEMINAR

Seminar-Kurier

Der Kursplan 1954 ermöglicht es den Verwaltungen, über die Kursbeschickung im neuen Jahr provisorisch zu disponieren. Zahlreiche Verwalter haben dies getan. Wir bitten auch die übrigen, uns die *Anmeldeblätter* ausgefüllt zuzustellen, und machen darauf aufmerksam, dass wir die Anmeldungen in der Reihenfolge ihres Eintreffens berücksichtigen müssen.

Kurse im Februar 1954

1. **Textilfachkurs für I. Verkäuferinnen**

   Datum: 15.–19. Februar
   Ort: Webschule Wattwil (St. Gallen)
   Kosten: Fr. 50.–
   Teilnehmerszahl ist auf 20 beschränkt

2. **Kurs für kaufmännische Lehrlinge**

   Datum: 24.–27. Februar
   Ort: Freidorf bei Basel
   Zweck: Ergänzung des Unterrichts an den Berufsschulen in *waren- und genossenschaftskundlicher* Hinsicht

Anmeldungen bis Ende Januar.

Fernkurse.

Es ist jetzt ein günstiger Zeitpunkt für die Absolvierung eines Fernkurses. Melden Sie uns daher Ihr Personal noch diesen Monat für die Kurse, die gemäss Kursplan zur Verfügung stehen, an. *Die Seminarleitung.*

VOLG 1953

Der *Verband ostschweizerischer landwirtschaftlicher Genossenschaften* (*VOLG*), *Winterthur*, dem 359 Genossenschaften aus 10 Kantonen der Ost-, Nord- und Zentralschweiz angehören, setzte 1953 für Fr. 124391209.– Waren um, gegen Fr. 118843443.– im Jahre vorher. Davon waren landwirtschaftliche Hilfsstoffe (Kunstdünger, Kraftfuttermittel, Sämereien), Maschinen und Geräte Fr. 40,92 Millionen (38,6), Landesprodukte (Obst, Kartoffeln, Wein, Gemüse, Heu und Emd, Stroh, Bienenhonig, Eier usw.) Fr. 32,43 Millionen (29,38), Haushaltswaren und Artikel für den landwirtschaftlichen Betrieb Fr. 51,03 (50,86) Millionen. Der Getreideverkehr sowie die Übernahme von Ölsaaten, die in den erwähnten Umsätzen nicht inbegriffen sind, beliefen sich in der gleichen Zeit auf Fr. 22975485.– (1952 Fr. 26755393.–). Totalumsatz somit: Fr. 147366694.– (1952 Fr. 145598836.–).

Der Reinertrag wird verwendet zu ausserordentlichen Abschreibungen und zur Ausrichtung einer Rückvergütung von Fr. 478803.– an die Genossenschaften nach Massgabe der Warenbezüge. Fr. 58315.24 werden auf neue Rechnung vorgetragen.

Der V. S. K. als Abnehmer von Walliser Früchten und Gemüsen

In der folgenden Zusammenstellung sind die Bezüge des Verbandes schweiz. Konsumvereine an Walliser Frischprodukten im Jahre 1953 mengenmässig und im Vergleich zum Vorjahr zusammengestellt:

		Jahr 1953 kg		*Vergleichbare Zahlen des Jahres 1952* kg
Äpfel, Kanada	654 700!		219 700	
Äpfel, andere	634 500	1 289 200	277 700	497 400
Birnen, Williams	629 800		588 400	
Birnen, Gute Luise	210 600		159 200	
Birnen, andere	303 400		245 800	
Quitten	28 400	1 172 200	28 800	1 022 200
Erdbeeren		731 000		932 200
Aprikosen		946 400!		411 500
Kirschen		13 800		30 100
Pflaumen / Zwetschgen / Reineclauden		30 600		32 700
Trauben		145 500		145 800
Heidelbeeren		800		26 300
Diverse Früchte		6 100		7 400
Spargeln		58 800		56 600
Tomaten		748 800!		456 200
Blumenkohl		275 100		255 800
Bohnen		7 200		5 200
Kohlgemüse		6 700		6 300
Diverse Gemüse		1 400		2 300
Total		5 433 600		3 888 000

Zu diesen Zahlen erscheinen im Hinblick auf immer wiederkehrende Diskussionen und gewisse Vorkommnisse einige erläuternde Bemerkungen nicht ganz unnötig:

Dank unsern Anstrengungen und dem guten Willen unserer Konsumvereine war es im abgelaufenen ertragreichen Erntejahr möglich, den Absatz von Walliser Produkten stark zu steigern. Unsere gesamte Abnahmemenge erreichte die namhafte Höhe von nahezu 5½ Millionen Kilogramm, eine Leistung, die sich sehen lassen darf. Damit befinden wir uns an der Spitze aller in Betracht fallenden Abnehmer.

Unsere Bestrebungen gehen auch für die Zukunft dahin, die Absatzmöglichkeit für Walliser Produkte auszuweiten, wobei wir nach wie vor auf die gutwillige Bereitschaft unserer Vereine und ihrer Mitglieder zählen. Es steht ausser Zweifel, dass die schweizerische Konsumentenschaft die Walliser Produkte bereitwillig aufnimmt, wenn sie in befriedigender Qualität und zu vernünftigen Preisen geliefert werden.

Leider stösst man nach dieser Richtung hin im Wallis vielfach auf Schwierigkeiten. Es bleibt zu hoffen, dass man in massgebenden Kreisen des Wallis endlich zur Einsicht gelangt, dass den berechtigten Ansprüchen der Konsumenten besser Rechnung getragen wird. Dies dürfte der beste Weg für die Verwirklichung der von den Wallisern begehrten «Absatzgarantien» sein. Dabei möchten wir nicht allein auf das Ungenügen der Walliser Produkte anspielen, sondern vielmehr auf das Versagen der Verladerfirmen im Wallis hinweisen, denn schliesslich tragen letztere die Verantwortung dafür, dass die Lieferungen entsprechend den offiziellen Qualitätsvorschriften erfolgen. Vielfach fehlt es eben an der richtigen Sortierung und der Kontrolle, so namentlich bei den Aprikosen und den Äpfeln.

Es wäre nicht gerade mutig, wenn wir an dieser Stelle die betrüblichen, übrigens recht unschweizerischen Vorkommnisse von Saxon mit Stillschweigen übergehen würden. Diese waren um so bedauerlicher, als zum vorneherein feststand, dass der Absatz der auf 6 Millionen Kilogramm geschätzten Walliser Aprikosenernte in keiner Weise gefährdet war. In der Folge zeigte es sich sogar, dass das Angebot im Wallis ungenügend wurde und somit die vorliegende Nachfrage nicht mehr befriedigt werden konnte. Es war darum abwegig, wenn von gewisser Seite die sogenannten «unvernünftigen» Importe als Sündenbock hingestellt wurden. Diese immer wiederkehrende Kritik ist unberechtigt und wirkt auf die Dauer langweilig.

Die eingetretenen Erschwerungen und Störungen wurden von den Wallisern selbst verschuldet, und zwar durch folgende Ursachen:

a) durch unsinnig hohe Anfangspreise;
b) durch qualitativ schlechte Lieferungen (unreife und schlecht sortierte Früchte);
c) durch die Revolte im Wallis, welche auf das kaufende Publikum unseres Landes den denkbar schlechtesten Eindruck machte.

Wir hoffen, dass die Walliser aus diesen unerquicklichen Ereignissen die richtige Lehre gezogen haben und für die Zukunft bestrebt sind, die Abnehmer zur Zufriedenheit, das heisst besser als bis anhin zu bedienen. Das ist die Voraussetzung, auf die wir im allseitigen Interesse dringen müssen. So sehr wir von jeher der einheimischen Produktion gegenüber grosses Verständnis entgegenbringen, so sehr fühlen wir uns verpflichtet, für die berechtigten Ansprüche der Konsumenten einzutreten. Als Konsumentenorganisation ist dies unsere primäre Aufgabe, deren Berechtigung im Ernst von niemandem angezweifelt werden kann.

Auch in Preisfragen haben wir stets eine loyale Haltung eingenommen. Wir haben nie einen Preisdruck ausgeübt, sondern sind immer für Lösungen eingetreten, welche sowohl für die Produzenten als auch für die Konsumenten tragbar waren. Stets waren wir uns bewusst, dass die Existenzbedingungen unserer Produzenten nicht die gleichen sind wie für jene im Ausland, wo die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse anders geartet sind als bei uns. Diesen Standpunkt haben wir seit über 40 Jahren der einheimischen Landwirtschaft gegenüber eingenommen. Wer etwas anderes behaupten will, spricht nicht die Wahrheit. Es wäre wünschbar, wenn auch die Walliser unsern wohlgemeinten Ratschlägen, welche sich nicht einfach auf Lippenbekenntnisse, sondern auf tatsächliche und langjährige Erfahrungen stützen, besser würdigen und in vermehrtem Mass in Betracht ziehen würden.

Ri.

Ein erfolgreicher Schaufenster-Wettbewerb

Am Sonntag, den 22. November 1953, hat die Arbeitsgemeinschaft glarnerischer Konsumvereine in Glarus einen Dekorationskurs für Verkäuferinnen veranstaltet. E. Vidi und P. Amsler von der Dekorationsabteilung des V.S.K. haben unserem Verkaufspersonal mit viel Geschick vordemonstriert, wie mit verhältnismässig einfachen Mitteln die Schaufenster und die Innendekoration der Verkaufslokale speziell auf die bevorstehende Festzeit hin festlich gestaltet werden können. Wertvolle Anregungen haben sie uns für die Gestaltung von schönen Präsentkörben vermittelt. In den kleineren Vereinen müssen die Verkäuferinnen die Dekorationsarbeiten meistens selber machen, zwischen der anderen Arbeit oder nach Feierabend. Viel Kopfzerbrechen macht sicher oft das Wie und Was. Die grosse Teilnehmerzahl (an einem Sonntagnachmittag!) und das offensichtliche Interesse hat ein Bedürfnis nach einem derartigen Kurs eindeutig erwiesen. Die Anregungen und praktischen Hinweise konnten ja sehr bald nützlich verwendet werden. In diesem Moment ergab sich für die anwesenden Verwalter die Frage, ob ein Dekorations- und Ausstellungswettbewerb im Rahmen der Arbeitsgemeinschaft unsere Verkäuferinnen noch mehr dazu anspornen könnte, die in diesem Kurs vermittelten Anregungen im Interesse unserer Vereine praktisch anzuwenden. Ein entsprechender Vorschlag wurde mit grosser Begeisterung aufgenommen. In der folgenden Einkaufskonferenz wurde der angeregte Wettbewerb beschlossen, das Vorgehen, die Preissumme und die Jury bestimmt. Von insgesamt 23 Verkaufslokalen meldeten sich deren 17 für den Wettbewerb an. Das genaue Datum der Besichtigung und Beurteilung wurde nicht bekanntgegeben. Für die Jury hat sich in verdankenswerter Weise wiederum E. Vidi als Fachmann zur Verfügung gestellt, ferner J. Winiger, V.S.K.-Vertreter, und zwei Verwalter aus der Arbeitsgemeinschaft. Am 17. Dezember wurde die Rundfahrt gestartet. Die Richtlinien für die Beurteilung und Punktierung wurden zunächst noch vereinbart. Bewertet wurden die Schaufenster, die Innendekoration (und Ausstellung) und ein Präsentkorb. Für die Bewertung waren bei den Schaufenstern und den Früchtekörben die drei Gesichtspunkte Gesamteindruck, Verkaufswirkung und Sauberkeit der Ausführung massgebend. Für die Innendekoration, die Feststimmung, Warenpräsentation und saubere Ausführung. Die drei Wettbewerbsfaktoren (Schaufenster, Innendekoration und Früchtekorb) wurden nach den drei Gesichtspunkten mit je maximal 10 Punkten bewertet. Jedes Jurymitglied hatte eine separate Bewertungsliste, auf der es ganz für sich die ihm als angemessen erscheinenden Punkte eintrug. Während der Besichtigung wurde nicht über die einzelnen Objekte diskutiert. Die Beurteilung erfolgte nach rein sachlichen Gesichtspunkten. Die Rangierung wurde auf Grund des Punktedurchschnittes aller vier Jurymitglieder vorgenommen und dem Fachmann wurde das «letzte Wort» eingeräumt. Schon bei der Besichtigung erhielt jede Verkäuferin und Lehrtochter einen Trostpreis als Anerkennung in Form einer Pralinéschachtel (Verkaufswert total Fr. 200.–). Ausserdem wurden noch fünf Barpreise im Betrage von Fr. 110.– an die Verkaufslokale in den ersten fünf Rängen ausbezahlt (Fr. 40.– bis Fr. 10.–). Der grosse Erfolg des Wettbewerbes liegt aber nicht in der Rangierung und in den Preisen, sondern in der Feststellung, dass sich bis auf zwei Verkaufslokale alle besondere Mühe gemacht haben, mit der Dekoration der Schaufenster und Läden. Es wurde intensiv gearbeitet, um die Geschenkartikel schön zu präsentieren, eine richtige Weihnachtsstimmung zu schaffen und damit unsere Mitglieder an ihre eigenen Läden zu fesseln. Prachtvolle Früchtekörbe waren zu bestaunen, übrigens ein Artikel, der bei uns bis jetzt eher zu wenig gepflegt worden ist. Die Verkäuferinnen haben sich sehr bemüht, die im vorerwähnten Kurs vermittelten Kenntnisse praktisch anzuwenden. Da und dort haben wir sogar bemerkt, dass auch den Mitgliedern die besonderen Anstrengungen aufgefallen sind! Unser Wettbewerb hat die Verkäuferinnen zweifellos dazu angespornt, mit noch grösserer Sorgfalt die Dekorationsarbeiten auf die Festtage auszuführen. Dem V.S.K. danken wir für die Mitarbeit der beiden Kursleiter, sowie für die Mitwirkung seiner beiden Mitarbeiter beim Wettbewerb. Es ist ein Beispiel, was mit intensiver Zusammenarbeit erreicht werden kann.

E. Sp.

Bibliothek V. S. K.

Von den in letzter Zeit eingegangenen Schriften empfehlen wir zur Lektüre:

Baumgarten-Tramer, Franziska: Charakter und Charakterbildung. Stark erweiterte, 5. Auflage. 47 S. Zürich 1953.

Briem, Helgi P.: Iceland and the Icelanders. Color photography by Vigfus Sigurgeirsson. 96 S. m. Abb., Karte + Portr. 1945.

Cartel romand d'hygiène sociale et morale: Aliments et santé. Conclusions des travaux de la Commission d'hygiène alimentaire. 71 S. m. Abb. + Tab. 1953.

Comité national de la productivité: Premier rapport sur les travaux de la Commission «Productivité et Coopération du personnel des entreprises». 40 S. Paris 1952.

Coudenhove-Kalergi, Richard: Die europäische Mission der Frau. 43 S. Zürich 1953.

Mengis, Peter: Weinproduktion und Weinhandel im Wallis. Diss. 150 S. m. Tab. Basel 1951.

Muret, Albert: Noé dans nos vignes. Ill. par P. Monnerat. Zurich. Office de propagande pour les produits de l'agriculture suisse. 82 S. m. Abb. 1952.

Oschilewski, Walther G.: Wille und Tat. Der Weg der deutschen Konsumgenossenschaftsbewegung. Dargestellt aus Anlass des 50jährigen Bestehens des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften eV. 211 S. + Portr. + Tab. + Taf., m. Abb. Hamburg 1953.

Rationalisierungs-Kuratorium der deutschen Wirtschaft – Auslandsdienst, Frankfurt: Lebensmittelfilialbetriebe. Erfahrungen einer deutschen Studienkommission in den USA. 80 S. m. Abb. München 1952.

Sandig, Curt: Die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik. 230 S. Stuttgart 1953.

Schleussner, C. A.: Fibel der sozialen Marktwirtschaft. Zur Orientierung für Unternehmer und Unternehmensleiter. (Zusammengestellt aus Schriften verschiedener Volkswirtschafter.) 147 S. Düsseldorf 1953.

Schmidt, Heinz: Sozialattachés, ja oder nein? Schweiz. Gewerkschaftsbund, Bern. 40 S. 1953.

Schraemli, Harry: Von Lucullus zu Escoffier. Ein Schlemmerbuch für kluge Frauen und gescheite Männer. 298 S. + Portr. + Taf., m. Abb., Faks. + Karte. Zürich 1949.

Schwab, Heini: Die Besteuerung der Genossenschaften nach Wehrsteuerrecht. Seminararb. Bern. VI + 43 S. (Maschinenschrift). 1953.

See enchanting Sweden. 47 S. m. Abb., Karte + Taf. 1953.

Tavel, Charles: Le contact patron – personnel au sein de l'entreprise. Expériences américaines. Fédération des syndicats patronaux. 90 S. Genève 1951.
Walker, Marianne: Die Bedeutung der Arbeiterwohnstätte und ihre rationelle Förderung im Rahmen der sozialen Betriebspolitik. Diss. 108 S. m. Tab. Diss. Freiburg 1952.

Alle angeführten Schriften können, wie gewohnt, in der Bibliothek des V.S.K. leihweise bezogen werden.

Verbandsdirektion

Die Allg. Konsumgenossenschaft Würenlos hat mit dem Konsumverein Wettingen fusioniert und ist deshalb per 31. Dezember 1953 im Mitgliederregister V. S. K. gestrichen worden.

*

Wir bringen unseren Verbandsvereinen zur Kenntnis, dass das Protokoll der Delegiertenversammlung V. S. K. für das Jahr 1953 in deutscher Sprache gedruckt ist und den deutschsprachigen Verbandsvereinen in je einem Exemplar in den nächsten Tagen zugehen wird.

Die französische Uebersetzung ist in Bearbeitung; das Protokoll in französischer Sprache wird sobald wie möglich ebenfalls zum Versand gelangen.

*

Die Verbandsgenossenschaften Société coopérative de consommation «La Ruche», Aigle, und Société coopérative de consommation «L'Avenir», Bex, haben per 31. Dezember 1953 fusioniert. Die Firma der neuen Genossenschaft — mit *Sitz in Bex* — lautet:

Coopératives Réunies d'Aigle, Bex et environs.

Genossenschaftliches Seminar
(Stiftung von Bernhard Jaeggi)

Dem Genossenschaftlichen Seminar wurde überwiesen:

Fr. 2000.— von Ungenannt

Diese Vergabung wird hiermit bestens verdankt.

Kinderheim Mümliswil
(Stiftung von Dr. B. und P. Jaeggi)

Dem Kinderheim Mümliswil wurden überwiesen:

Fr. 100.— vom Konsumverein Aarau
100.— von der Konsumgenossenschaft Biel (BE)
30.— von Ungenannt

Diese Vergabungen werden herzlich verdankt.

Druckerei und Administration: Basel, St.-Jakobs-Strasse 175, Postfach Basel 2
Inseratenannahme:
Inseratenagentur R.-C. Mordasini, Genf, rue de la Monnaie 3
Telephon (022) 4 52 25
Insertionstarif:
Annoncen 60 Rp. per Millimeter bei 40 mm Breite
Reklamen Fr. 1.50 per Millimeter bei 83 mm Breite
Kleine Anzeigen 15 Rp. per Wort, Inserate unter Chiffre Fr. 1.— Zuschlag

Kleine Anzeigen

INHALT: